

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan dunia bisnis saat ini menunjukkan persaingan yang semakin ketat, dan menuntut organisasi untuk mengevaluasi diri sehingga sasaran yang ditetapkan dapat tercapai, evaluasi kinerja organisasi sangat penting dilakukan perusahaan, sehingga mereka dapat mengetahui seberapa baik aktivitas-aktivitas bisnis yang dilakukan sesuai dengan tujuan strategis, dan mampu menyajikan informasi tepat waktu. Kinerja organisasi yang optimal tergantung dari bagaimana perusahaan memanfaatkan faktor-faktor produksi yang dimilikinya secara ekonomis, efektif dan efisien. Selain itu perusahaan juga harus makin meningkatkan kualitas usahanya agar dapat unggul dari pesaingnya. Oleh karena itu, sebelum melakukan kegiatan operasionalnya perusahaan harus mampu membuat perencanaan yang matang. Agar dapat dilaksanakan dalam proses operasi perusahaannya.

Perencanaan dan pengendalian adalah dua hal yang tak terpisahkan. Perencanaan melihat ke masa depan, yaitu menentukan tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan untuk merealisasikan tujuan tertentu. Sedangkan pengendalian melihat ke belakang, yaitu menilai apa yang telah dihasilkan dan mengembangkannya dengan rencana yang telah disusun.

Salah satu komponen penting dalam perencanaan perusahaan adalah anggaran. Anggaran merupakan elemen sistem pengendalian manajemen yang

berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar manajer dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Anggaran merupakan komponen utama dari perencanaan, yaitu perencanaan keuangan untuk masa depan yang memuat tujuan dan tindakan dalam mencapai tujuan organisasi tersebut.

Rumah sakit, seperti organisasi lain pada umumnya, membuat anggaran sebagai alat untuk perencanaan dan pengendalian dalam pencapaian tujuan organisasinya. Rumah sakit sebagai suatu bentuk usaha penyediaan jasa layanan kesehatan yang tidak mengutamakan perolehan laba sebagai tujuan utamanya, namun lebih bersifat sosial kemasyarakatan, akan berhadapan dengan masalah pengelolaan kegiatan usaha seperti layaknya organisasi lain yang bersifat *oriented*. Rumah sakit memiliki karakteristik yang berbeda dengan organisasi jasa lain yaitu bahwa manajemen rumah sakit pada umumnya dipegang oleh para profesional yang terdiri dari para dokter, perawat dan para ahli kesehatan. Selain dituntut untuk memberikan pelayanan yang bermutu, para profesional tersebut diharapkan mampu menyusun anggaran yang digunakan sebagai alat perencanaan, koordinasi dan pengendalian sesuai dengan penyusunan anggaran yang dapat mendukung realisasi anggaran tersebut.

Di dalam penyusunan anggaran keterlibatan berbagai komponen unit kerja di dalam rumah sakit sangat diperlukan. Proses penyusunannya dapat dilakukan dengan beberapa pendekatan yaitu pendekatan dari atas ke bawah (*Top Down Approach*), pendekatan dari bawah ke atas (*Bottom Up Approach*)

dan pendekatan partisipatif, yang merupakan kombinasi dari keduanya. Penyusunan anggaran tidak boleh hanya dilakukan oleh manajer puncak tetapi harus didukung dengan peran serta secara aktif para manajer tingkat menengah dan bawahannya sesuai dengan kompetensinya masing-masing. Jika penyusunan anggaran hanya berdasarkan kehendak atasan tanpa melibatkan partisipasi bawahan maka dapat menimbulkan kesulitan bagi bawahan untuk mencapainya. Sebaliknya jika penyusunan anggaran hanya disusun sesuai kehendak bawahan maka juga dapat menimbulkan rendahnya motivasi bawahan dalam mencapai target-target yang optimal.

Partisipasi penyusunan anggaran yaitu suatu proses kerjasama dalam pembuatan keputusan yang melibatkan dua kelompok atau lebih yang berpengaruh pada pembuatan keputusan di masa yang akan datang. Partisipasi merupakan salah satu unsur yang sangat penting yang menekankan pada proses kerjasama dari berbagai pihak, baik bawahan maupun manajer level atas (Krisler Bonardi Omposunggu dan Icuk Ranga Bawono, 2006).

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan sebuah pendekatan manajerial yang umumnya dapat meningkatkan kinerja manajerial. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan efektivitas organisasi (T. Hani Handoko, 1996:34 dalam Ida Ayu Mas May Murthi dan I Ketut Sujana). Kinerja akan dikatakan efektif apabila pihak-pihak bawahan mendapat kesempatan terlibat atau berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran.

Penelitian mengenai hubungan antara partisipasi dalam proses penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial merupakan penelitian yang masih banyak diperdebatkan. Beberapa penelitian mengenai hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Penelitian yang dilakukan oleh Indriantoro (1993) menemukan hubungan yang positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Sementara hasil penelitian Milani (1975) dan Riyanto (1996) dalam Riyadi (2000), menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan diantara keduanya. Sedangkan beberapa penelitian lain melaporkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut bertolak belakang atau negative (Ryan dan Locke, 1967) .

Govindarajan (1986) dalam Morinda dan Zulfikar (2005) mengemukakan bahwa untuk menyelesaikan perbedaan hasil penelitian dapat dilakukan dengan pendekatan kontijensi (*Contingency Approach*). Pendekatan ini secara sistematis mengevaluasi berbagai kondisi atau variabel yang dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajer. Dalam penelitian ini pendekatan kontijensi diambil untuk mengevaluasi ketidak signifikan hubungan antara kedua variabel. Kedua hubungan tersebut bisa dipengaruhi oleh sifat individu berupa motivasi.

Menurut Riyadi (2000) motivasi adalah sebagai derajat sampai dimana seorang individu ingin dan berusaha untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik. Motivasi sangat penting, karena dengan motivasi diharapkan setiap individu mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas

kerja yang tinggi. Anggaran mempunyai fungsi sebagai pedoman untuk memotivasi kinerja individual para manajer. Disamping itu anggaran menjadi alat untuk memotivasi kinerja anggota organisasi, alat koordinasi dan komunikasi antara atasan dengan bawahan. Dengan dimilikinya motivasi yang cukup tinggi diharapkan para manajer mempunyai keseriusan yang cukup tinggi ketika berpartisipasi dalam menentukan target anggaran.

Berdasarkan perbedaan hasil penelitian dan memperhatikan betapa pentingnya partisipasi dalam penyusunan anggaran serta motivasi dalam setiap individu, maka penulis tertarik dan bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Berbasis Anggaran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi sebagai Variabel Moderating pada Rumah Sakit di Kota Surakarta”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diungkapkan dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berbasis anggaran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?
2. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berbasis anggaran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan motivasi sebagai variabel pemoderasi ?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji :

1. Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran berbasis anggaran kinerja terhadap kinerja manajerial.
2. Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran berbasis anggaran kinerja terhadap kinerja manajerial dengan motivasi sebagai variabel pemoderasi.

D. Manfaat Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain :

1. Untuk menambah dan mengembangkan wawasan ilmu pengetahuan serta pendukung teori-teori yang telah ada sehubungan masalah yang akan diteliti.
2. Sebagai bahan untuk menambah kasanah pustaka baik di tingkat fakultas maupun tingkat universitas.
3. Untuk memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran berbasis anggaran kinerja terhadap kinerja manajerial dengan motivasi sebagai variabel pemoderasi sehingga membantu para manajer dalam mengevaluasi pengaruh sistem anggaran kinerja untuk meningkatkan efektivitasnya.
4. Untuk memberikan dasar bagi penelitian selanjutnya mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran berbasis anggaran kinerja terhadap kinerja manajerial.

E. Sistematika Skripsi

Untuk lebih memperjelas dan mempermudah gambaran permulaan skripsi, maka sistematika skripsi ini disusun sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematikan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Berisi uraian mengenai landasan teori atau tinjauan kepustakaan yang memuat teori-teori yang dianggap relevan untuk dijadikan landasan.

BAB III METODE PENELITIAN

Berisi mengenai ruang lingkup penelitian, data dan sumber data serta alat analisis yang digunakan.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Berisi pembahasan hasil penelitian dan hasil analisis data yang telah diperoleh dengan menggunakan alat analisis yang diperlukan.

BAB V PENUTUP

Berisi kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian, selain itu dikemukakan pula keterbatasan dalam penelitian dan pemberian saran yang berguna bagi penelitian selanjutnya.